

WOJCIECH B. SOBIESZAK

## **BEZPIECZEŃSTWO TRANSAKCJI HANDLOWYCH NA PRZYKŁADZIE CEREAL PARTNERS POLAND TORUŃ-PACIFIC SP. Z O.O.**

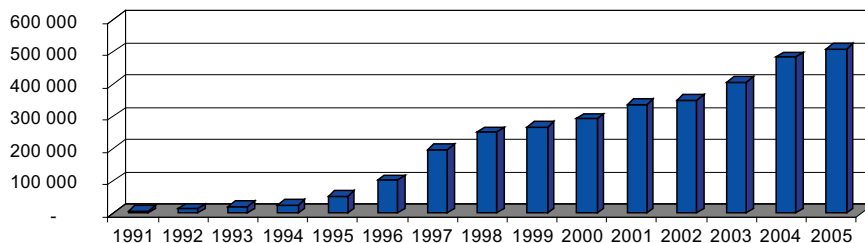
### **CEREAL PARTNERS POLAND TORUŃ-PACIFIC – PODSTAWOWE INFORMACJE O FIRMIE I RYNKU**

Cereal Partners Poland Toruń-Pacific (CPP) to największy w Europie Środkowowschodniej producent płatków śniadaniowych. Firma powstała w 1990 roku w wyniku prywatyzacji Przedsiębiorstwa Przemysłu Ziemiarczycznego w Toruniu, którego korzenie sięgają XIX wieku. Historia produkcji płatków śniadaniowych w Toruniu rozpoczęła się w 1977 roku, kiedy to po raz pierwszy wytworzono kukurydziane płatki błyskawiczne.

Od 1994 roku Toruń-Pacific należy do grupy Cereal Partners Worldwide. CPW jest spółką *joint venture* powołaną przez Nestlé SA (największą na świecie firmę spożywczą) oraz General Mills Inc. (amerykańskiego producenta żywności, w tym płatków śniadaniowych). Spółka CPW powstała w 1990 roku. Jej celem jest upowszechnienie na międzynarodowych rynkach produktów śniadaniowych powstających w wyniku wykorzystania wiedzy i technologii General Mills, sprzedawanych pod marką Nestlé. Nestlé i General Mills Inc. posiadają po 50% udziałów w CPP. Rok 2005 spółka zamknęła przychodem 490 mln zł ze sprzedaży netto i jest jedną z największych firm Pomorza i Kujaw, notowaną w zestawieniach największych polskich przedsiębiorstw.

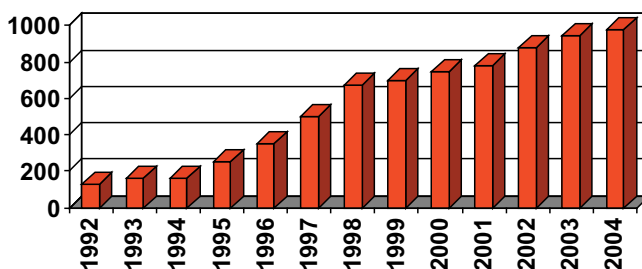
Konsumpcja płatków śniadaniowych wzrosła w Polsce w ciągu ostatnich dziesięciu lat ponad sześciokrotnie. Statystyczny Polak zjada obecnie ok. 1 kg produktów śniadaniowych rocznie. Polacy coraz chętniej sięgają po odżywcze, bogate w błonnik substancje mineralne, witaminy i zbożowe produkty śniadaniowe. Producenci płatków śniadaniowych szybko odkryli, że wiele z produkowanych przez nich wyrobów można zaoferować konsumentom jako

produkty o „zdrowotnym” wypożyczonowaniu. Drugim czynnikiem wspomagającym modę na płatki śniadaniowe stało się zapotrzebowanie na żywność wygodną w przygotowaniu.



Wykres 1. Przychody ze sprzedaży netto CPP w latach 1991–2005 w PLN

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CPP.



Wykres 2. Spożycie płatków śniadaniowych w gramach per capita w Polsce w latach 1992–2004.

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów CPP.

W Europie w konsumpcji wyrobów śniadaniowych prym wiodą Irlandczycy, którzy rocznie w przeliczeniu na głowę zjadają ponad 8 kg tych produktów, średnie spożycie *per capita* płatków w Wielkiej Brytanii przekracza rocznie 6 kg, nieco bliżsi Polakom geograficznie i kulturowo Niemcy konsumują średnio około 2 kg płatków śniadaniowych rocznie.

Znaczącym elementem przyczyniającym się do wzrostu sprzedaży tej grupy produktów stał się dynamiczny rozwój sieci hipermarketów. Wspomnieć tu należy, że płatki śniadaniowe są produktem relatywnie objętościowym o niskiej cenie jednostkowej, nie są więc chętnie widzianym asortymentem w placówkach o małej powierzchni sprzedaży, ponieważ generują stosunkowo mały zysk z jednostki powierzchni.

Supermarkety, które pojawiły się w Polsce w latach dziewięćdziesiątych, wraz z otwarciem kraju dla zagranicznych inwestorów, przyczyniły się do przybliżenia pełnej oferty producentów wyrobów śniadaniowych ich potencjalnym nabywcom. Podobny proces odbył się w krajach Europy Zachodniej dziesięć lat wcześniej, gdy zanotowano tam gwałtowny wzrost liczby sklepów wielkopowierzchniowych.

Polski rynek produktów śniadaniowych odznacza się silną koncentracją. Liderem na rynku, posiadającym ponad 60% udziałów, jest CPP. Co ciekawe, na polskim rynku produktów śniadaniowych w zasadzie nie jest obecny światowy lider tej branży, a mianowicie firma Kellogg.

Wśród gamy oferowanych przez firmę CPP produktów na szczególną uwagę zasługują wytwarzane metodą tradycyjną płatki kukurydziane Corn Flakes, które są najpopularniejszymi płatkami śniadaniowymi w Polsce. W 1995 roku na polski rynek CPP wprowadził zbożowe płatki śniadaniowe o finezyjnych kształtach, produkowane metodą ekstruzji, m.in. Nesquik, który jest numerem 2 w portfolio przedsiębiorstwa.

## SYSTEM DYSTRYBUCJI WYROBÓW ŚNIADANIOWYCH W POLSCE

System dystrybucji wyrobów śniadaniowych produkowanych przez CPP jest dopasowany do struktury występujących w Polsce kanałów dystrybucyjnych. Ogół sklepów detalicznych można zasadniczo rozbić na dwie kategorie:

- kanał tradycyjny (duże i średnie sklepy spożywcze, małe sklepy spożywcze, specjalistyczne sklepy z żywnością),
- kanał nowoczesny (hipermakety, supermarkety i dyskonty).

Tabela 1. Średnia liczba klientów przypadających na punkt handlu detalicznego w Polsce

LATA	PUNKTY HANDLU DETALICZNEGO (TYSIĄCE)	LICZBA KLIENTÓW/ PUNKT HANDLU DETAL
2001	144,85	262,34
2002	148,01	256,74
2003	153,05	248,28
2004	154,32	246,24
2005	156,65	242,58

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań „Uniwersum sklepów w Polsce”, AC Nielsen 2005.

Liczba klientów zaopatrujących się w statystycznym punkcie handlu detalicznego z roku na rok spada – w 2005 roku było to średnio 243 klientów. W „starej” Unii przypada 600 klientów na punkt handlu detalicznego, we Francji 900 klientów. Przy stosunkowo niskiej sile nabywczej polskich konsumentów powoduje to trudności z utrzymaniem płynności finansowej zwłaszcza niewielkich sklepów detalicznych, co z kolei odbija się niekorzystnie również na sytuacji finansowej firm dystrybucyjnych obsługujących te podmioty.

Dla kanału nowoczesnego charakterystyczny jest łańcuch: producent – odbiorca detaliczny – nabywca. O ile w przypadku kanału nowoczesnego dystrybucja na ogół odbywa się z pominięciem pośredników, o tyle, by dotrzeć do punktów detalicznych reprezentujących tradycyjny kanał sprzedaży, CPP posiłkuje się dystrybutorami. Są to duże hurtownie spożywcze, które w większości przypadków dysponują własnymi siłami sprzedaży (akwizytorami) oraz niejednokrotnie oferują swoim klientom dostawy własnym transportem. Firma zaopatruje bezpośrednio 260 dystrybucyjnych hurtowni spożywczych na około 6000 działających w branży FMCG (w roku 1997 ponad 11 000). Kolejne 1030 hurtowni jest obsługiwanych przez dystrybutorów. Dość szybkie zmiany na rynku dystrybucyjnym oraz liczne bankructwa hurtowni dystrybucyjnych powodują istotne ryzyko wynikające z obrotu handlowego.

## **MINIMALIZACJA RYZYKA TRANSAKCJI HANDLOWYCH NA RYNKU KRAJOWYM**

### **RYS HISTORYCZNY ORGANIZACJI POLITYKI KREDYTOWEJ CPP**

W celu podniesienia bezpieczeństwa finansowego CPP w 1999 roku wprowadzono wewnętrzną procedurę kredytowania klientów. Równoległe wyodrębniono w strukturze działu finansowego nową sekcję – sekcję należności. Przed jej pracownikami postawiono zadanie zmniejszenia udziału tzw. „złych długów” w portfelu kredytowym firmy. Rezultat finansowy pracy tego zespołu okazał się tak spektakularny, że uznano go za jedno z największych wydarzeń 2000 roku w skali całego koncernu CPW. (Nagrodę Globe 2000 za opracowanie i wdrożenie procedur kredytowych przyznano szefowi sekcji). Podstawą sukcesu było ściśle przypisanie udzielonych kredytów do poszczególnych pracowników sekcji oraz wyraźne zdefiniowanie metod postępowania z opóźnieniami płatniczymi. W tamtym czasie suma należności głównych krajowych (od hurtowni i sieci) wynosiła ok. **15 mln PLN**. Dla porównania obecnie należności główne handlowe wynoszą łącznie **47 mln PLN**.

## Bezpieczeństwo kredytowe CPP

Polityka bezpieczeństwa kredytowego CPP opiera się na trzech filarach:

- 1) weryfikacji kontrahentów,
- 2) kontroli kredytowej,
- 3) windykacji.

### Ad 1) Weryfikacja kontrahentów

Wstępna weryfikacja kontrahentów ma na celu jak najlepsze ich poznanie jeszcze przed rozpoczęciem współpracy. Wewnętrzne procedury ściśle definiują role i zadania, jakie odgrywają poszczególne działy firmy w tym procesie<sup>1</sup>. Pierwszy krok należy tutaj do działu sprzedaży, który, planując podjęcie współpracy z nowym klientem, dokonuje rozeznania, co do jego wiarygodności, w środowiskach handlowych. Poza obiegowymi informacjami liczą się jednak przede wszystkim fakty, stąd swoistymi załącznikami do przyszłej umowy handlowej są dokumenty potwierdzające status prawny podmiotu (odpis z Krajowego Rejestru Sądowego lub Ewidencji Działalności Gospodarczej) oraz status finansowy (bilans i rachunek wyników za ostatni rok sprawozdawczy lub sprawozdanie średnioroczne F01). Dodatkowo klient jest zobowiązany do złożenia jednego z kilku rodzajów zabezpieczenia. **Firma preferuje gwarancje bankowe, polisy ubezpieczeniowe oraz zapisy hipoteczne. Dopuszczalne jest również zabezpieczenie w formie wystawienia weksła, ale w tym przypadku wymagania co do kondycji finansowej kandydata są postawione na wyższym poziomie.**

Zabezpieczenie w postaci weksła ma wiele zalet, ale także pewne wady. Do zalet należy z pewnością możliwość domagania się przed sądem wydania nakazu zapłaty – w trybie art. 485 § 2 kodeksu postępowania cywilnego. Jeżeli pozwany w terminie dwutygodniowym od doręczenia nakazu nie wykona zasądzonego świadczenia, to nakaz wydany na podstawie weksła jest natychmiast wykonalny, a zatem jest tytułem egzekucyjnym (art. 777 § 1 pkt 1 k.p.c.). Po nadaniu mu klauzuli wykonalności przez sąd nakaz stanowi tytuł wykonawczy, czyli podstawę do wykonania zasądzonego świadczenia na drodze egzekucji sądowej (art. 776 k.p.c.)<sup>2</sup>. Należy jednak pamiętać, że sam fakt uzyskania nakazu zapłaty nie gwarantuje odzyskania dochodzonych przed sądem należności, gdyż może się zdarzyć, że dłużnik nie będzie już dysponował majątkiem, z którego będzie można prowadzić egzekucję. Wadą jest także czasochłonność postępowania przed sądem.

<sup>1</sup> Zarządzenie wewnętrzne CPP: Procedura Kredytowania Klientów CPP.

<sup>2</sup> P. Telenga w: A. Jakubecki (red.), *Kodeks postępowania cywilnego. Praktyczny komentarz*, Zakamycze, Kraków 2005, komentarz do art. 492.

Aby zabezpieczenie wekslowe było skuteczne, należy dokładnie przeanalizować konkretny przypadek. Istotne jest umocowanie osób, które wystawiają weksel – w zależności od tego, czy wystawcą jest przedsiębiorca będący osobą fizyczną czy np. spółka prawa handlowego, którą reprezentuje zarząd lub prokurent. Ważne jest także uzyskanie poręczenia zabezpieczenia wekslowego przez małżonka przedsiębiorcy – osoby fizycznej, jeżeli wspólność majątkowa nie została zniesiona umownie. Weryfikacja i akceptacja form zabezpieczeń należy do Działu Prawnego Spółki.

Po sprawdzeniu przez Dział Prawny uprawnień osób reprezentujących klienta do zaciągania zobowiązań wekslowych, przychodzi czas na analizę finansową. Dział Finansowy kalkuluje i ocenia kilkanaście wskaźników finansowych obrazujących relacje i proporcje pomiędzy wybranymi pozycjami bilansu i rachunku wyników. W pierwszej kolejności badaniu poddaje się zaplecze kapitałowe nowego klienta. Chodzi o ustalenie nadwyżki kapitału stałego nad majątkiem trwałym. Kategoria ta – zwana Kapitałem Obrotowym – ma fundamentalne znaczenie dla finansowania działalności obrotowej. Istotna jest nie tylko wielkość kapitału obrotowego, ale przede wszystkim jego proporcja w stosunku do majątku obrotowego. Im wyższa jest ta relacja, tym danej firmie łatwiej będzie spłacić kredyt krótkoterminowy, którego przyznanie rozważa CPP<sup>3</sup>. Przyjmuje się, że wartość oczekiwana udziału kapitału obrotowego w finansowaniu majątku trwałego nie powinna być niższa niż 10%. Kolejnym wskaźnikiem obrazującym strukturę finansowania majątku jest wskaźnik ogólnego zadłużenia. Za jego pomocą ustala się, jaka część majątku (aktywa ogółem) jest finansowana ze środków obcych (zobowiązania ogółem). Ma to istotne znaczenie dla oceny ryzyka niewypłacalności. Spłata wysokiego zadłużenia jest bowiem istotnym obciążeniem płynności finansowej. Stopień zadłużenia, przekraczający 80% aktywów, uznaje się za wysoki.

W dalszej kolejności badaniu zostaje poddana płynność finansowa kontrahenta. Ocenie podlegają wartości następujących wskaźników:

- wskaźnik płynności bieżącej – prezentujący pokrycie zobowiązań krótkoterminowych majątkiem obrotowym,
- wskaźnik szybki – określający pokrycie zobowiązań krótkoterminowych majątkiem obrotowym pomniejszonym o zapasy<sup>4</sup>. Wartości oczekiwane tych wskaźników powinny kształtować się odpowiednio: 1,5 i 1,0.

Kolejnym obszarem będącym przedmiotem zainteresowania służb finansowych CPP jest sprawność działania podmiotu. Badania rozpoczyna się od

---

<sup>3</sup> M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 1994, s. 55.

<sup>4</sup> Ibidem, s. 80.

ustalenia szybkości rotacji zapasu. Stosuje się tutaj wskaźnik rotacji zapasu, który jest ilorazem średniego poziomu zapasu do średniej dziennej wartości sprzedaży w cenach zakupu. Przyjmuje się, że w polskich warunkach rotacja zapasu nie powinna przekroczyć jednego miesiąca. Następnie dokonuje się oceny polityki kredytowej klienta. W tym celu oblicza się wskaźnik rotacji należności, będący ilorazem średniego poziomu należności do dziennej sprzedaży. Pozwala on ustalić, po ilu dniach od dnia sprzedaży następuje wpływ zapłaty. W stosunku do hurtowni z branży spożywczej oczekuje się, że wartość tego wskaźnika będzie niższa niż 40 dni.

Tabela 2. Stopnie oceny kondycji finansowej firm

AAA	Bardzo duża stabilna firma, której wypłacalność i wiarygodność płatnicza nie podlega wątpliwości
AA	Duża stabilna firma o minimalnym ryzyku niewypłacalności. Wiarygodność płatnicza nie podlega wątpliwości
A	Firma o wiarygodnej pozycji na rynku osiągająca dobre wyniki finansowe. Bardzo niskie ryzyko niewypłacalności.
BBB	Duże i średnie firmy, których sytuacja finansowa i pozycja na rynku powodują, że ryzyko niewypłacalności jest poniżej przeciętnej.
BB	Firmy o różnej skali działalności, których dokumenty finansowe, elastyczność działań rynkowych, monitorowane płatności oraz brak informacji wskazujących na jakiegokolwiek zagrożenia, pozwalają stwierdzić przeciętne ryzyko niewypłacalności
B	Firmy o różnej skali działalności i o różnej sytuacji finansowej, które znajdują się pod wpływem jednego z następujących czynników: trudne warunki rynkowe, ograniczenia bilansowe, niska dynamika wzrostu. Ryzyko potencjalnych opóźnień płatniczych powyżej przeciętnej.
CCC	Firmy o różnej skali działalności, dla których ryzyko opóźnień płatniczych lub/i niewypłacalności jest powyżej przeciętnej.
CC	Firmy wykazujące oznaki zagrożenia i w sposób widoczny borykające się z trudnościami, których źródłem mogą być problemy rynkowe, finansowe lub zarządcze. Można oczekiwać, że będą poszukiwać zwiększonego wsparcia ze strony banków lub innych instytucji finansowych. Mogą występować zaległości płatni
C	Firmy z problemami finansowymi lub/i problemami płatniczymi.
D	Firmy w stosunku, do których zarejestrowano opóźnienia płatnicze lub których dokumenty finansowe wskazują na bardzo wysokie ryzyko niewypłacalności.
I	Firmy w stosunku do których zarejestrowano postępowanie układowe lub upadłościowe lub inne zdarzenia prawne wskazujące na bardzo trudną sytuację płatniczą i finansową.
NR	Nowe firmy w pierwszych 18 miesiącach działalności lub podmioty, które nie dają wglądu w swoje aktualne dokumenty finansowe.
Z	Firmy oraz instytucje, które ze względu na charakter działalności lub strukturę własności nie podlegają ocenie.

CPP korzysta również z informacji pozyskiwanych od wywiadowni gospodarczych. Rynek tego typu usług charakteryzuje się silnym trendem wzrostowym. Duże i renomowane firmy takie jak Euler Hermes czy Coface Intercredit opierają swoje raporty na analizie sprawozdań finansowych za lata ubiegłe, co do których podmioty miały obowiązek publikacji (art. 64 ustawy z 29 września 1994 r. o rachunkowości Dz.U. z 2002 Nr 76 poz. 694). W swoich raportach firmy te zawierają ponadto analizę wybranych wskaźników finansowych oraz klasyfikację podmiotu do grupy ryzyka (rating). Poniżej przedstawiono typową klasyfikację podmiotów.

Dodatkowo w raportach prezentowany jest również tzw. wskaźnik moralności płatniczej (PMI), który jest wyliczany na podstawie zebranych informacji, co do zaległości danego podmiotu w spłacie swoich zobowiązań. Wskaźnik ten jest klasyfikowany do następujących przedziałów:

Tabela 3. Przedziały wskaźnika PMI

80–100	Polecamy współpracę, rzetelny kontrahent, opóźnienia w regulowaniu zobowiązań praktycznie nie występują.
60–80	Polecamy współpracę, choć możliwe jest wystąpienie nieznacznych opóźnień w płatnościach.
40–60	Monitoruj spływ należności, wystąpienie opóźnień w regulowaniu zobowiązań jest wysoce prawdopodobne.
20–40	Monitoruj spływ należności, uzyskaj dodatkowe zabezpieczenia, podwyższone ryzyko utraty płynności przez tego kontrahenta.
0–20	Wysokie ryzyko, sugerujemy stosowanie rozliczeń gotówkowych.

Trochę inaczej działają małe lokalne wywiadownie gospodarcze. Zebrane przez nie dane oparte są w dużej mierze na obiegowych opiniach (sąsiadujących firm, kontrahentów badanego podmiotu itp.). Nie zawsze można je łatwo przełożyć na ścisłe dane finansowe, ale nierzadko posiadają one dużą wartość tzw. operacyjną (cenną chociażby dla późniejszych działań windykacyjnych).

Na podstawie wszystkich zebranych danych dokonuje się klasyfikacji podmiotu do jednej z pięciu kategorii ryzyka, stosowanych przez CPP. Są to następujące kategorie:



Tabela 4. Kategorie Ryzyka w CPP

001	brak ryzyka – należność zabezpieczona gwarancją bankową, polisą ubezpieczeniową lub zastawem na hipoteczność nieruchomości
002	ryzyko średnie – wskaźniki finansowe powyżej średniej lub kontrahent ma dobre pokrycie kapitałowe
003	ryzyko średnie – wskaźniki finansowe kształtują się na poziomie przeciętnym
004	ryzyko podwyższone – wskaźniki poniżej średniej lub brak wystarczającego pokrycia kapitałowego
005	ryzyko bardzo wysokie – niedostateczne oceny wskaźników finansowych, utrata płynności spłaty zobowiązań w przeszłości, negatywna ocena wywiadowni gospodarczych

Wysokość przyznanego limitu kredytowego jest uzależniona od grupy ryzyka, do której został zakwalifikowany dany kontrahent. Klienci z grup ryzyka średniego i wysokiego otrzymują niższe limity kredytowe oraz przypisana jest im niższa tolerancja na powstanie zaległości.

#### Ad 2) Kontrola kredytowa

Kontrola kredytowa rozpoczyna się z chwilą przyznania limitu kredytowego. Podczas wprowadzania zamówień do systemu są one automatycznie weryfikowane na podstawie bieżącej sytuacji kredytowej klienta. Ustalane są w szczególności: czy wartość należności powiększona o wartość nowych zamówień nie przekracza limitu kredytowego oraz czy ewentualne zaległości mieszczą się w granicach tolerancji. Jeżeli jedna z tych weryfikacji da wynik negatywny, zamówienie zatrzymuje się na kontroli kredytowej. W tej sytuacji do działania przystępują specjaliści Działu Finansowego. W pierwszej kolejności ustalają oni, czy powodem wyczerpania limitu kredytowego jest wzrost obrotów handlowych z danym klientem czy też powstanie zaległości płatniczych. W pierwszym przypadku, po potwierdzeniu trendu wzrostowego, pozyskuje się aktualne dane finansowe klienta i po ich pozytywnej weryfikacji podejmuje decyzje o podwyższeniu limitu. Jeżeli z kolei powodem zatrzymania zamówienia są istniejące zaległości płatnicze, Dział Finansowy wspólnie z Działem Sprzedaży podejmuje działania windykacyjne. W takim przypadku zamówienie zostaje zwolnione, gdy klient dokona brakującej płatności.

Kontrola kredytowa skutecznie wymusza płatności od klientów dokonujących regularnych zakupów. W przypadku, kiedy argument wstrzymania sprzedaży okazuje się już niewystarczający, podejmowane są bardziej zaawansowane kroki.

### Ad 3) Windykacja

Z chwilą, gdy opóźnienie płatności przekroczy ustalony limit, podejmowane są działania windykacyjne. Polegają one na równoległym oddziaływaniu na klienta kanałami handlowymi oraz finansowymi. W szczególności Dział Finansowy wysyła do klienta wezwania do uregulowania zaległości oraz monituje telefonicznie. Z kolei przedstawiciele sprzedaży negocjują spłatę zaległości bezpośrednio w siedzibie dłużnika. Powodzenie windykacji zależy w istotnej mierze od szybkości podejmowanych działań oraz od wykorzystania niekonwencjonalnych rozwiązań. Stąd rutynowym działaniem CPP jest np. rozeznanie co do wartości posiadanych przez dłużnika zapasów towarów. Każdorazowo rozważa się bowiem możliwość zaspokojenia roszczenia odkupieniem posiadanego przed dłużnika towaru. Podejmuje się również próbę zidentyfikowania podmiotów trzecich, które mogłyby posiadać zobowiązania w stosunku do dłużnika CPP. Daje to potencjalną możliwość zaspokojenia się poprzez cesję należności na rzecz tych firm i dalszą kompensatę. W procesie negocjacji strony próbują dojść do wzajemnie korzystnego porozumienia. CPP niejednokrotnie rezygnuje z roszczeń odsetkowych w zamian za spłatę należności głównych. Praktykowane jest również rozkładanie spłaty na raty.

Podsumowując, warto podkreślić, że bezpieczeństwo finansowe zależy od ścisłego zdefiniowania wewnętrznych procedur postępowania. bardzo ważna jest przy tym ścisła współpraca trzech działów: Prawnego, Finansowego i Handlowego.

## **OCENA SPOSOBÓW ZABEZPIECZENIA KREDYTU KUPIECKIEGO**

Opisane powyżej, najczęściej stosowane w praktyce sposoby zabezpieczenia kredytu kupieckiego mają wiele wad. Przede wszystkim nie zawsze są one skuteczne. Poza tym są czasochłonne i angażują dodatkowe koszty. Wydaje się, że najlepszym zabezpieczeniem są gwarancje bankowe, ale paradoksalnie ten sposób zabezpieczenia udzielany jest przez banki tylko bogatym przedsiębiorcom, których renoma i kapitał są wystarczającą gwarancją dla kontrahentów. Warto by się zastanowić, czy to właśnie Państwo, posiadające przywilej przymusu i moc ustawodawczą, nie powinno stworzyć instrumentów zabezpieczenia (gwarancji) obrotu gospodarczego, który we współczesnym świecie jest przecież siłą napędową jego koniunktury.

## ŹRÓDŁA ZAKŁÓCEŃ SYSTEMU PIENIĘŻNEGO

Wśród najważniejszych źródeł zakłóceń systemu pieniężnego należy wymienić:

- **nadmiar aktów prawnych** regulujących konkretną dziedzinę, który powoduje czasochłonne i uciążliwe zbiurokratyzowanie oraz brak przejrzystości większości procedur administracyjno-gospodarczych,
- **permanentne zmiany prawa**, w tym także zmiany nowo uchwalonych ustaw, których niski stopień sztuki legislacyjnej krytykowany jest często jeszcze przed ich opublikowaniem, a których konsekwencją jest brak stabilności i pewności systemu prawa,
- **patologiczną inflację przepisów prawa**, która stają się „niestrawne” nawet dla profesjonalistów, a co dopiero zwykłych obywateli, dla których i z których upoważnienia to prawo jest tworzone. Warto podkreślić, że w roku 2003 Sejm uchwalił 226 ustaw, w roku 2004 – 241 ustaw, a w roku 2005 już blisko 180 ustaw<sup>5</sup>, nie wspominając o rozporządzeniach wykonawczych, a ten nadmiar aktów prawnych czyni z naszego systemu prawnego gąszcz niemożliwych do przebrnięcia pułapek.

W związku z powyższym wydaje się uzasadniony postulat do ustawodawcy, aby dokonał wszelkich starań w celu stworzenia stabilnego i przejrzystego systemu prawa. Mogłaby temu służyć specjalna, złożona ze specjalistów, **komisja legislacyjna**, która usunęłaby zbędne, często kolizyjne akty prawne, a także luki w obowiązujących przepisach.

## SECURITY OF TRADING TRANSACTIONS AS EXEMPLIFIED BY CEREAL PARTNERS POLAND TORUŃ-PACIFIC SP. Z O.O.

### SUMMARY

Having excellent products offered at prices acceptable to customers in the firm's portfolio is not a sufficient factor guaranteeing the achievement of economic success in the Polish realities of a free market. Nor is the access to modern technologies a sufficient condition. It is necessary to arrange such an organisation of the whole system of sales, distribution, and collection of dues, so as to secure the running by the firm of its trading transactions in a As exemplified by Cereal Partners Poland

---

<sup>5</sup> Stan na 21 września 2005 r., źródło: <http://www.sejm.gov.pl/prace/prace.html>

Toruń-Pacific, manufacturer of breakfast cereal products, the way in which a firm may build an effective system of running securely the sales of its products is presented. The article introduces the issues related to the manufacture and distribution of food products in Poland (in this case the breakfast cereal flakes), in order to describe the mechanisms of preparing, running, and controlling the trading transactions, realised by the firm, basing on the legal possibilities and instruments arising from the currently binding regulations of the Polish law, regulating the business activity. The Author of this article has been the President of the company for many years, managing it since its privatisation i.e. since 1990.